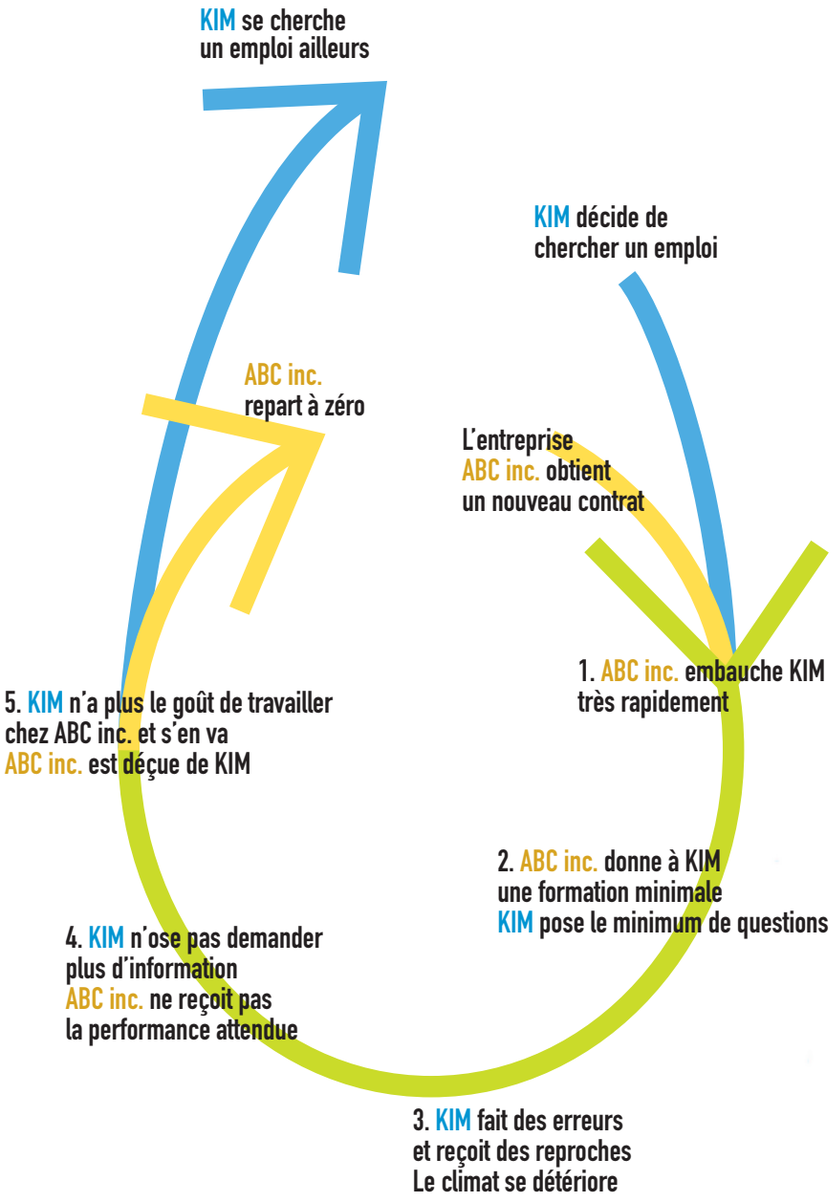
Répondre aux besoins des employeurs permet aux jeunes de se faire une place au soleil.
Répondre aux besoins des jeunes permet aux employeurs de faire croître leur entreprise.

JEUNES ET EMPLOYEURS, ON GAGNE À SE CONNAÎTRE !

Un scénario trop fréquent


KIM se cherche un emploi ailleurs
KIM décide de chercher un emploi
ABC inc. repart à zéro
L'entreprise ABC inc. obtient un nouveau contrat
1. ABC inc. embauche KIM très rapidement
2. ABC inc. donne à KIM une formation minimale
KIM pose le minimum de questions
3. KIM fait des erreurs et reçoit des reproches
Le climat se détériore
4. KIM n'ose pas demander plus d'information
ABC inc. ne reçoit pas la performance attendue
5. KIM n'a plus le goût de travailler chez ABC inc. et s'en va
ABC inc. est déçue de KIM

Il arrive souvent, surtout dans une petite ou une moyenne entreprise, qu'une nouvelle situation comme l'obtention d'un nouveau contrat ou d'une commande spéciale déclenche subitement un processus d'embauche. Les délais sont courts et on choisit les premiers candidats qui se présentent. On les met au travail le plus rapidement possible sans leur donner tous les renseignements nécessaires ni les former suffisamment à leurs tâches.

Les nouveaux employés, souvent peu expérimentés, oublient ce qu'on leur a appris en vitesse et… font inévitablement des erreurs. Les reproches suivent et détériorent le climat. La situation devient difficile pour les jeunes qui espéraient plutôt recevoir des marques d'encouragement et s'associer à un milieu stimulant. Alors, ils se mettent à la recherche d'un autre emploi, partent et l'entreprise doit recommencer le processus.

Ce scénario coûte cher aux entreprises en temps de recrutement, en temps de formation, en perte de productivité, en réorganisation, en préoccupations, etc. Il coûte cher aussi aux jeunes, car ceux-ci ne peuvent acquérir d'expérience valable et vont parfois de déception en déception. Ni les jeunes, ni l'entreprise ne s'épanouissent.

Un scénario gagnant

L'entreprise consacre au recrutement les efforts nécessaires pour trouver une personne qui correspond à la fois aux tâches qu'elle veut lui confier et aux attitudes que l'on attend d'elle. Le jeune à la recherche d'emploi a pris le temps de bien cerner ce qu'il souhaite et ce qu'il peut offrir aux entreprises qu'il sollicite.

Les responsables prennent le temps d'accueillir les nouveaux employés, de leur présenter l'entreprise et les gens qui y travaillent, de leur décrire clairement les attentes, de leur expliquer leur tâche et de s'assurer qu'ils sont capables de les effectuer avant de leur en confier la responsabilité.

Cette façon de faire exige des efforts et du temps que l'on n'a pas toujours. Mais a-t-on le temps de reprendre le processus d'embauche à tout instant ? Cet investissement rendra l'entreprise plus compétitive… et lui apportera de nouveaux contrats qui stimuleront sa croissance !

KIM cherche un emploi qui correspond à ses attentes

L'entreprise ABC inc. obtient un nouveau contrat

1. ABC inc. recrute avec attention
KIM s'assure que l'emploi offert correspond à ses besoins

2. ABC inc. accueille KIM et lui donne la formation requise
KIM s'informe et s'assure de bien comprendre sa tâche

3. KIM réalise bien sa tâche et reçoit de l'encouragement

4. KIM améliore ses compétences et ses performances

5. ABC inc. démontre sa confiance et donne plus de responsabilités à KIM

KIM contribue à l'amélioration de la compétitivité d'ABC inc.

L'entreprise ABC inc. croît

TOUT CE QUE LES EMPLOYEURS DOIVENT SAVOIR SUR LES JEUNES
sans jamais oser le demander

**« Notre équipe de travail est bien soudée.
Il y a de l'entraide et notre chef sait ce qu'il fait.
Il travaille au développement de l'entreprise.
C'est ce que j'apprécie.
Employeurs et employés ont besoin l'un de l'autre.
Quand on y pense, l'entreprise pour laquelle
on travaille nous appartient aussi;
elle se développe grâce à nos efforts. »**

Laurent NDUWIMANA

Les jeunes qui arrivent sur le marché du travail ont besoin de valorisation. Même leurs fanfaronnades expriment ce besoin d'être appréciés. Ils veulent développer leur autonomie, ils ont envie d'apprendre et d'expérimenter. Même s'ils sont en train de développer leurs compétences, ils veulent être respectés. Ils accordent une grande valeur aux relations interpersonnelles. Ils s'attendent à évoluer dans un climat harmonieux, voire amical. Le respect et les relations humaines revêtent une importance encore plus grande pour les jeunes immigrants. La plupart des jeunes allouent une grande importance à leur vie familiale et sociale, à des questions de justice sociale, de préservation de l'environnement et souhaitent travailler en conformité avec ces valeurs. Ils s'attendent à ce que leurs employeurs :

- les traitent avec équité;
- leur donnent les moyens d'apprendre et de se développer;
- communiquent avec eux de façon respectueuse;
- créent à l'intérieur des équipes des conditions de relations harmonieuses;
- les encouragent et les soutiennent.

Pour un employeur, répondre à ces besoins permet de compter sur des individus motivés. Leur développement constant apportera à l'entreprise des connaissances et des savoirs-faire qui vont devenir un atout dans la compétition. Ne pas répondre à ces besoins peut au contraire ralentir le développement de l'entreprise car il faut des gens motivés et compétents pour réaliser les projets.

TOUT CE QUE LES JEUNES DOIVENT SAVOIR SUR LES EMPLOYEURS
sans jamais oser le demander

**« J'essaie de créer une cellule d'appartenance.
Les superviseurs y contribuent.
Les nouveaux employés sont jumelés à un ancien
en arrivant et ils sont intégrés de façon naturelle.
L'encadrement est souple car j'ai besoin
que les employés soient autonomes.
Il faut qu'ils aient le goût, qu'ils soient heureux
de venir travailler chez nous. »**

Daniel LEFEBVRE
Président, LAMCOM Technologies inc.

Les dirigeants chérissent leur entreprise comme leur enfant parce qu'ils lui donnent temps, argent, émotions et aspirations. Pour créer ou développer une entreprise, il faut y mettre beaucoup d'énergie car la compétition est dure. Pour conserver les emplois et en créer de nouveaux, les dirigeants d'entreprise doivent s'occuper de marketing, de financement, de technologie, de production, etc. Leurs responsabilités sont lourdes et multiples. Ils sont préoccupés par mille urgences et n'accordent pas toujours suffisamment d'attention à leur personnel. Ils ont pourtant besoin d'avoir confiance en leurs employés, car ils doivent pouvoir compter sur ces personnes pour :

- bien faire les tâches qui leur sont assignées;
- donner satisfaction aux clients;
- être assidus à l'ouvrage;
- maintenir un bon climat de travail.

Ils ont également besoin de leur participation et de leurs idées pour :

- diminuer les coûts de production;
- améliorer la qualité des produits;
- relever les défis qui se succèdent.

Se montrer à la hauteur et apporter sa pleine collaboration permet à un employé de faire sa place et d'améliorer progressivement sa situation. Ne pas répondre à ces attentes engendre une piètre appréciation qui pourra ternir un curriculum vitæ.

POURQUOI s'adresser à un organisme de développement de la main-d'œuvre?

AUX JEUNES, ces organismes peuvent apporter :

- des outils pour comprendre le marché du travail et s'y faire une place;
- un milieu amical et encourageant;
- une occasion d'identifier ses talents;
- des références pour compléter sa formation;
- des moyens de trouver l'emploi recherché;
- de nouvelles compétences.

AUX EMPLOYEURS, ces organismes peuvent apporter :

- des références fiables;
- des candidats bien préparés lors du recrutement;
- des conseils pour l'encadrement de leurs nouveaux employés;
- un appui pour l'intégration de certains employés;
- un partenariat à long terme.

Un projet issu de la planification communautaire portée par le CJE Rosemont–Petite-Patrie

CARREFOUR JEUNESSE EMPLOI ROSEMONT-PETITE-PATRIE

Le CJE RPP, un projet du milieu en association avec le GCSD

réalisé et mis en œuvre par la CDREC Rosemont–Petite-Patrie

cdec Rosemont–Petite-Patrie

en collaboration avec

Emploi Québec Montréal

Caisse De Lorimier
Caisse populaire de Rosemont
Caisse populaire Mont-Rose–Saint-Michel

Desjardins

Nous pouvons vous aider :

Plus d'information :

www.cdec-rpp.ca

www.gcsd.qc.ca

RÉUSSIR À... RECRUTER DES EMPLOYÉS

Le roulement de personnel coûte cher.
Saviez-vous que l'embauche d'un nouvel employé coûte entre 2 000 $ et 4 000 $ en frais divers?
Recruter la bonne personne n'est pas simple.
Il vaut mieux mettre toutes les chances de son côté.

Il vaut mieux prendre le temps...

- De préciser les tâches et les responsabilités que l'on veut confier au nouvel employé et de déterminer le temps qu'il devra consacrer à chacune d'elles.
- D'identifier les compétences dont on a besoin.
- D'utiliser différents moyens afin de recevoir plusieurs candidatures.
- De rencontrer et d'échanger avec les candidats plusieurs fois s'il le faut.
- D'indiquer clairement nos exigences.

Cela évitera...

- De perdre l'employé après quelques semaines parce que le travail ne correspond pas à ses attentes.
- D'être déçu et de faire des reproches inutiles.
- De choisir non pas le meilleur candidat, mais le moins pire.
- D'embaucher des gens dont les attitudes ne conviennent pas au type de travail.
- De recommencer le processus et d'engager de nouveaux frais.

ATTENTION :

Il est important de trouver un équilibre entre les exigences du poste, les compétences requises et les avantages offerts. Des exigences trop élevées peuvent éloigner de bonnes candidatures.

La définition des compétences recherchées

Afin de bien encadrer tout le processus de sélection, il faut prendre le temps de préciser :

Les tâches et les responsabilités que l'on veut confier au candidat. Ne pas oublier à cette étape de considérer les responsabilités de l'ensemble de l'équipe à laquelle se joindra le nouvel employé. Consulter les employés actuels est souvent très utile à cette étape.

Les compétences tangibles que le candidat doit posséder pour assumer ces responsabilités :

- Formation académique.
- Connaissances spécifiques (ex. : logiciel).
- Langues parlées et écrites.
- Expérience.

Les compétences intangibles que le candidat doit démontrer pour assumer ces responsabilités :

- Habiletés manuelles.
- Habiletés intellectuelles.
- Habiletés relationnelles ou de communication.
- Attitudes.
- Comportements.
- Motivation.

La recherche de candidats

Afin de faire un choix parmi un bon nombre de candidats, on a avantage à s'intéresser à plusieurs sources de candidatures.

À l'interne on peut consulter :

- Les curriculum vitæ conservés dans l'entreprise.
- Les employés qui peuvent référer quelqu'un.
- Les partenaires, fournisseurs, relations professionnelles qui connaissent le milieu.

À l'externe on peut consulter :

- Les bureaux et le site Internet d'Emploi-Québec (www.emploiquebec.net).
- Les services de placement étudiant.
- Les organismes de main-d'œuvre.
- Les associations professionnelles spécialisées.

Il est parfois intéressant d'annoncer dans les revues spécialisées, les journaux de quartier, la grande presse et les sites Internet spécialisés en emploi. Demandez à vos employés actuels comment ils ont fait connaissance avec votre entreprise.

RÉUSSIR À... SÉLECTIONNER DES CANDIDATS

Toujours sous la pression des échéances et des urgences, le premier candidat qui semble faire l'affaire permet de... passer à autre chose! La personne qui aidera vraiment l'entreprise à atteindre ses objectifs est peut-être encore dans la liste d'attente. Pourquoi ne pas se donner la peine de trouver la personne qui est la plus apte à remplir les tâches et les responsabilités que l'on veut lui confier, dont les attitudes correspondent à nos attentes et qui trouvera dans l'entreprise suffisamment réponse à ses besoins pour y rester quelques années..

Il vaut mieux prendre le temps...

- De lire le curriculum vitae et de vérifier si la formation et les expériences du candidat correspondent aux compétences recherchées.
- De compléter les informations par une entrevue téléphonique bien préparée : quelques minutes qui donneront déjà une indication sur les intérêts de chacun.
- De planifier des entrevues efficaces.
- De prendre des références sur les candidats retenus.
- De faire une offre claire au candidat choisi en précisant la rémunération, les conditions de travail et les exigences du poste.

Cela permettra...

- De s'assurer que le temps consacré à l'entrevue sera bien investi.
- De rencontrer en entrevue des gens qui correspondent vraiment aux attentes.
- De vérifier les attitudes, l'intérêt et l'adéquation du candidat avec l'équipe actuelle.
- De s'assurer que les perceptions sont bonnes.
- De vérifier et de susciter l'engagement du candidat.

Ces étapes prennent du temps, mais elles constituent le meilleur moyen de pouvoir compter sur des employés compétents et stables.

LES CARACTÉRISTIQUES D'UNE BONNE ENTREVUE

L'étude des curriculum vitæ permet de vérifier la présence des compétences tangibles : formation, années d'expérience, etc. L'entrevue a pour but d'évaluer les habiletés que vous recherchez. Ces compétences étant plus difficiles à cerner, la rigueur est d'autant plus nécessaire. Il faut donc :

Bien planifier les entrevues

- Inviter une autre personne de l'entreprise, directeur, contremaître, futur parrain de l'employé à participer aux entrevues.
- Rencontrer tous les candidats dans les mêmes conditions et dans un laps de temps rapproché.
- Prévoir un moment et un lieu où les entrevues ne seront pas interrompues.
- Préparer des questions qui vont permettre de vérifier toutes les compétences recherchées et qui vont amener le candidat à parler d'exemples concret. Des mises en situation (si ceci, cela se produit, que faites-vous?) sont souvent plus révélatrices que des questions.
- Établir une grille d'évaluation afin de comparer les candidats.
- Relire les CV avant les entrevues.

Bien réaliser les entrevues

- Établir un climat de confiance et d'échange.
- Faire parler le candidat sans prendre trop de temps pour expliquer la fonction.
- Être attentif aux expressions non verbales.
- Poser toutes les questions prévues et vérifier toutes les compétences recherchées.
- Porter attention à ne pas donner les réponses attendues dans les questions posées.
- Conserver une attitude neutre.
- Inviter le candidat à poser des questions à la fin de l'entrevue.
- Noter vos appréciations pendant et tout de suite après l'entrevue.

Emploi-Québec et les organismes de développement de la main-d'œuvre peuvent vous fournir des informations utiles quant à la préparation des entrevues.

Renseignez-vous! Voir fiche Organismes et institutions de soutien à l'emploi.

RÉUSSIR À... BIEN ACCUEILLIR UN NOUVEL EMPLOYÉ

Pensons-y! Quand une personne arrive dans une entreprise, elle ne connaît personne, tous les autres se connaissent. Si cette personne est jeune, qu'elle ne connaît pas encore bien le travail, qu'elle est différente des autres par son origine, son passé, ses expériences, le défi est encore plus grand. Ajoutons à cela qu'elle est consciente qu'elle doit faire bonne figure. Le stress est assez grand... pour faire des gaffes. Le premier matin dans un nouveau milieu n'est pas l'expérience la plus confortable qui soit! Si l'on veut que cette personne devienne une partie de l'équipe, il ne faut pas la laisser se débrouiller seule.

Il vaut mieux prendre le temps...

- De lui présenter les gens qu'elle aura à côtoyer : collègues de travail, superviseurs, responsables de divers services, dirigeants de l'entreprise.
- De lui faire visiter l'entreprise et de lui expliquer son historique, sa mission, ses différents départements et services.
- De lui donner l'heure juste sur les exigences de l'entreprise : tenue vestimentaire, normes de sécurité, horaires, relations entre les gens, conditions de travail, etc.
- De lui attribuer un « parrain », une personne proche d'elle au travail qui verra à l'intégrer à l'équipe de travail.
- De lui manifester notre confiance et notre appui.

Cela lui permettra...

- De s'adresser aux bonnes personnes en cas de besoin.
- De comprendre son nouveau milieu et l'importance de sa contribution à l'intérieur de celui-ci.
- De prévenir des comportements qui pourraient nuire à son intégration.
- De comprendre les particularités de l'entreprise, de se faire un cercle d'amis, de développer un sentiment d'appartenance.
- De mieux faire face aux défis et d'être à l'aise rapidement.

Il y a toujours dans un milieu des gens plus aptes que d'autres à « parrainer » des nouveaux. Si ces gens sont bien vus par le groupe c'est encore mieux. Ils feront en sorte que les nouveaux soient acceptés et ceci même s'ils sont différents.

L'une des pratiques les plus efficaces pour intégrer un nouvel employé consiste à lui adjoindre un « parrain », quelqu'un qui lui portera attention de façon spéciale au cours des premières semaines dans l'entreprise. Le parrain n'est pas nécessairement le coach qui va montrer au nouvel employé comment faire ses tâches. Mais, si le parrain choisi est aussi le coach, la relation n'en sera que renforcée.

Comment choisir ce « parrain » ou cette « marraine »?

- Éviter de prendre quelqu'un en autorité : la direction a déjà choisi cet employé, ce sont les collègues qui doivent maintenant l'adopter.
- Choisir une personne qui est appréciée par le groupe en place : cette personne détient l'influence nécessaire pour faire apprécier le nouveau.
- Offrir cette responsabilité à une personne sociable qui va vers les autres : c'est une responsabilité qui doit se faire avec cœur, pas par obligation.
- Identifier une personne qui travaille physiquement proche du nouvel employé : cette fonction se réalise à travers le quotidien.

Quel mandat donner au parrain?

- Relier le nouvel employé à son équipe de travail et éviter qu'il s'isole : les pauses et les repas sont des moments décisifs auxquels le parrain doit porter attention.
- Expliquer les raisons des exigences, des demandes, des façons de faire : les superviseurs sont souvent pressés et n'expliquent pas toujours le pourquoi de leurs demandes.
- Donner de l'encouragement lorsque les apprentissages ou l'intégration est difficile : le parrain peut rappeler le chemin parcouru lorsque le nouvel employé ne voit plus le chemin à parcourir.
- Aider le nouvel employé à demander les informations et l'aide dont il a besoin : le parrain ne doit pas se substituer aux patrons mais rendre le nouvel employé autonome dans la relation qu'il doit établir avec ceux-ci.

Comment aider le parrain à réaliser son mandat?

- Bien lui expliquer son rôle et lui donner les moyens de le réaliser.
- Faire le point avec lui périodiquement.
- Valoriser son rôle et lui donner de la reconnaissance pour cette contribution.
- Offrir une formation au parrainage, particulièrement à celui ou ceux qui ont à remplir cette responsabilité régulièrement.

RÉUSSIR À... FORMER UN NOUVEL EMPLOYÉ

Tout nouvel employé, même s'il sort d'une école spécialisée, ne sait pas comment fonctionne l'entreprise à laquelle il se joint. La formation qu'il a reçue ne peut inclure le fonctionnement spécifique de chaque entreprise. Les employeurs qui n'ont pas de problèmes avec leurs nouveaux employés sont ceux qui s'en occupent au point de départ et qui leur donnent la formation requise. Il faut trouver dans chaque entreprise comment le faire.

Il vaut mieux prendre le temps...

- De spécifier clairement les attentes et les éléments à apprendre.
- De jumeler le nouvel employé à un employé plus ancien, un coach, qui est capable de démontrer et d'expliquer les tâches à exécuter.
- De vérifier régulièrement la façon dont les tâches sont exécutées.
- De rencontrer l'employé après une semaine.
- De procéder à une évaluation après quelques semaines.

Cela permettra...

- Au nouvel employé de concentrer ses efforts aux bonnes choses.
- De commencer sur de bonnes bases, d'acquérir de bonnes façons de faire et d'éviter les erreurs coûteuses pour l'entreprise et démotivantes pour l'employé.
- De corriger au besoin et d'encourager à la poursuite de l'apprentissage.
- De vérifier l'intérêt à poursuivre et d'identifier de nouveaux moyens d'apprentissage au besoin.
- De clarifier les attentes de chacun et de trouver des solutions aux problèmes qui se sont présentés..

La plupart des jeunes aiment apprendre. Plus on consacre d'attention à leurs apprentissages, plus ils seront motivés à bien faire leur travail car ils sentiront qu'on investit en eux. La possibilité de se développer est un des facteurs de motivation les plus puissants. Et l'encouragement maximise l'apprentissage. Au bout du compte, il est certain que l'entreprise profitera du temps investi dans la formation de l'employé.

TRANSMETTRE LES FAÇONS DE FAIRE

Pour transmettre à un nouvel employé les façons de faire de votre entreprise, un bon « coach » procédera de la façon suivante :

1. Vérifier les besoins de l'apprenti

- Évaluer ses compétences actuelles.
- Explorer ses motivations, ses craintes, ses façons d'apprendre.
- Créer un climat de confiance.

2. Expliquer la tâche ou l'habileté à acquérir

- Situer cette tâche ou cette habileté dans son contexte, expliquer son importance.
- Décrire avec clarté et, si possible, de façon imagée les éléments qui la composent.
- Vérifier la compréhension en demandant de résumer.

3. Démontrer la manière de faire

- Faire la tâche ou l'opération lentement de façon à ce que l'apprenti puisse en observer tous les éléments.
- Susciter les questions et y répondre.
- Proposer une méthode, des comportements adéquats, notamment ceux qui sont liés à la santé-sécurité.

4. Faire accomplir la tâche

- Observer la méthode utilisée, les comportements requis.
- Vérifier si l'ensemble des éléments a été réalisé.
- S'assurer que l'apprenti part du bon pied.

5. Corriger, compléter les explications

- Reprendre certaines parties de l'explication.
- Faire recommencer l'opération ou une partie de celle-ci.
- Faire résumer les éléments à considérer.

6. Faire pratiquer la tâche et appuyer les efforts

- S'assurer que l'apprenti pourra mettre en pratique dans un délai raisonnable l'entraînement reçu.
- Être compréhensif et apporter son aide si des difficultés surviennent, encourager à poursuivre les efforts.
- Laisser de plus en plus de place à l'autonomie et à l'initiative au fur et à mesure que l'apprenti démontre ses compétences.

7. Évaluer et reconnaître les apprentissages

- Mesurer le niveau de maîtrise atteint.
- Féliciter l'employé pour ses efforts et ses succès.
- Vérifier la satisfaction de chacun.

RÉUSSIR À... MAINTENIR LA PERFORMANCE DES EMPLOYÉS

Vous avez réussi à attirer de bons employés chez vous. Vous en êtes satisfait. Il faut trouver des moyens de développer et de maintenir leurs performances. Ce sera avantageux pour eux comme pour vous.
Voici quelques moyens qui ont fait leurs preuves.

Action	Pourquoi?	Comment?
Donner de la reconnaissance	Quelqu'un qui sait que son travail est apprécié a tendance à bien le faire. Si les efforts ne sont pas remarqués, pourquoi les maintenir?	Manifester son appréciation sur-le-champ quand quelque chose est bien fait. Organiser un repas, une petite fête, quand un effort particulier a été demandé à une équipe.
Proposer des défis, donner des responsabilités	Les jeunes veulent faire leurs preuves; les responsabilités et les projets les motivent.	Découper le travail en projets avec des échéances et donner des responsabilités à chacun.
Favoriser de nouveaux apprentissages	Les jeunes veulent aller au bout de leurs capacités; les mettre en situation de développer celles-ci les motive.	Organiser une rotation des tâches; former des équipes apprentis-compagnons, organiser des formations.
Relier certains avantages à la performance	Plus de travail ou un meilleur travail doit apporter quelque chose en termes monétaires ou autres.	Offrir des primes individuelles ou d'équipe, organiser des dîners avec le patron pour les individus ou les équipes qui se sont distingués.
Éviter de faire de fausses promesses	C'est là un des facteurs les plus efficaces de démotivation.	Donner l'heure juste; ne pas dorer la pilule. Offrir des avantages lorsqu'on est prêt à le faire.
Expliquer les refus	Les attentes des jeunes ne pourront pas toujours être comblées; dans ces cas, il faut leur en expliquer la raison.	Donner les vraies raisons : elles expriment la confiance que vous portez à l'employé.
Évaluer régulièrement les employés	C'est une occasion de reconnaître les contributions et ainsi de les maintenir; c'est aussi l'occasion de trouver des moyens d'améliorer certaines performances.	Mettre en place un véritable processus d'évaluation et former les chefs d'équipe pour qu'ils le réalisent de manière harmonieuse et efficace.

POUR ALLER PLUS LOIN

Les dirigeants d'entreprise n'ont pas tous le temps d'encadrer les nouveaux employés. Il est intéressant que l'un d'eux ou une personne qu'ils ont choisie consacre davantage ses énergies à la gestion du personnel et développe des façons de faire efficaces qui correspondent aux besoins spécifiques de l'entreprise et de son équipe.

Quelques ressources qui peuvent vous aider dans ce domaine :

- **Les services offerts par Emploi-Québec :**

  http://www.emploiquebec.net section entreprises. Exemples de séminaires : « recruter et sélectionner son personnel », « gestion de la performance », « gestion de la formation ».

- **Monster :**

  http://rh.monster.ca article sur les stratégies de recrutement.

- **Jobboom :**

  http://carriere.jobboom.com section marché du travail.

- **Les Affaires :**

  - Faites chanter vos employés.
  - Quelques trucs pour s'adapter à la génération Y.

  http://www.lesaffaires.com recherche d'articles.

- **Workopolis :**

  - Qu'est-ce qu'un bon feedback?
    Comment puis-je m'assurer que mes employés améliorent leur performance sans se sentir attaqués?
  - Cibler le talent de nos employés de première ligne pour construire une équipe gagnante.
  - Pour attirer, fidéliser et mobiliser, modifiez vos pratiques de sélection.

  http://www.workopolis.com section ressource, conseils pratiques, recherche d'articles.

RÉUSSIR À... GARDER SES EMPLOYÉS

Lorsqu'un jeune employé maîtrisera bien ses tâches chez vous, il représentera un intérêt pour vos compétiteurs. Il vous faudra trouver des moyens de le garder. Malheureusement, la gestion du personnel est une tâche qui ne finit jamais! Heureusement, elle est aussi un lieu où vous pouvez exercer votre créativité!

Action	Pourquoi?	Comment?
Créer des liens	L'intérêt que vous leur portez développera la confiance nécessaire pour régler les problèmes qui surviendront.	Participer aux activités sociales, profiter des pauses pour parler avec les employés, faire une tournée de l'entreprise et adresser un mot à chacun.
Favoriser l'établissement d'un bon climat de travail	Le respect, la communication franche, l'entraide, le travail d'équipe sont importants pour les jeunes; la discrimination sous toutes ses formes peut démotiver de très bons candidats.	Donner de la formation sur la communication aux chefs d'équipe aura une influence très importante sur l'ensemble du climat de travail (voir aussi d'autres moyens au dos de cette fiche).
Susciter l'intérêt par la participation	Le sentiment de contribuer, d'être utile, est un facteur très puissant de mobilisation.	Consulter les employés lors de projets de changements, les intégrer à la recherche de solutions, les mobilise.
Favoriser la conciliation travail-étude ou travail-famille	Il s'agit souvent d'un élément déterminant de choix pour la génération 18-35 ans.	Favoriser l'établissement d'horaires flexibles.
Régler rapidement les problèmes relationnels	La mauvaise communication est une des causes les plus fréquentes de départ.	Se positionner très clairement sur toute question relative au respect, à la discrimination, au type de relations attendues.
Proposer une offre de rémunération qui correspond à leurs intérêts	Certains avantages peuvent avoir plus d'effets sur la rétention du personnel que le salaire.	Développer une offre qui correspond aux besoins et aux intérêts du type d'employés de l'entreprise en misant sur ce que vous pouvez offrir plus facilement que d'autres.

RÉUSSIR À... CRÉER UNE BONNE AMBIANCE DE TRAVAIL

Les jeunes accordent beaucoup d'importance au climat de travail. Parmi les raisons d'absentéisme et d'abandon du travail chez les jeunes, le manque de communication et la discrimination sont importants.

Voici quelques pratiques qui ont donné de bons résultats :

- Prendre le temps de saluer les employés, de leur demander « Comment ça va? » et de les écouter.
- Organiser des activités sociales et sportives en dehors du travail et y participer.
- Soutenir la formation d'un comité d'employés.
- Offrir un coin détente.
- Informer les gens afin d'éviter les rumeurs.
- Susciter des tirages, des concours entre employés.
- Organiser des repas collectifs ou des repas où chacun apporte un plat.
- Prévenir la formation de clans ou de sous-groupes : mêler les jeunes et les plus vieux, les groupes ethniques.
- Manifester très vite sa désapprobation envers toute discrimination ou tout manque de respect.
- Favoriser le travail d'équipe, la solution de problèmes en groupe : les employés sont des détecteurs de solutions.
- Récompenser les comportements d'entraide.
- Prévoir annuellement un moment de réflexion et d'échanges avec les employés.
- Favoriser la consultation.
- Valoriser les employés : ne jamais dévaloriser un employé devant un autre.
- Développer la fierté de l'entreprise.
- Mettre de l'avant les valeurs et les actions qui vont intéresser les jeunes.

Les activités pouvant créer une bonne ambiance sont multiples.
Il faut choisir ce qui convient le mieux au groupe en fonction des objectifs recherchés.

RÉUSSIR À... CHOISIR CE QUE JE VEUX

Que voulez-vous faire? À quoi voulez-vous contribuer? Qu'est-ce qui vous passionne? Qu'avez-vous à offrir?

Rien n'est plus déroutant pour un employeur qu'un candidat qui affirme être prêt à… faire n'importe quoi! Pour être heureux dans un travail, il faut y croire et être motivé. Votre satisfaction dépend aussi de vous.

Vous croyez peut-être que ce sont les diplômes et l'expérience qui ouvrent les portes du marché de l'emploi. Eh bien! pas uniquement. C'est l'ensemble de vos compétences qui seront considérées. Parmi celles-ci, il y a la capacité de travailler avec les autres, à vous intéresser aux besoins des clients, à bien respecter les consignes, à communiquer, etc. Vos activités bénévoles, votre engagement au sein d'activités scolaires, sportives peuvent vous aider à identifier ces compétences.

Avant de demander à quelqu'un de croire en vous, demandez-vous pour quel genre de travail vous-même croyez en vous. Voici quelques questions pour vous mettre sur la piste.

Ce que j'aime

- Qu'est-ce que j'ai toujours aimé faire? Dans quelles activités m'arrive-t-il d'oublier le temps?
- Est-ce que je préfère travailler seul? Avec le public? En équipe? À deux?
- Est-ce que je préfère travailler tôt le matin? Commencer plus tard et finir plus tard?
- Est-ce que je préfère être autonome? Prendre des décisions? Être supervisé? Être aidé?
- Est-ce que j'aime surtout le travail de précision? Les gros travaux? Une certaine routine? Beaucoup de variété?
- Qu'est-ce qui caractérise plusieurs de mes actions? J'aime aider les gens? J'aime ce qui est exigeant physiquement? J'aime bouger dans la journée? J'aime parler avec les gens?

Mes forces

- Qu'est-ce que je réussis habituellement bien dans d'autres domaines que le travail ou qu'est-ce que j'ai réussi dans un travail précédent?
- Qu'est-ce que je fais facilement et qui n'est pas aussi facile pour les autres? Dans le travail? Dans mes relations avec les autres? Dans ma famille?
- Qu'est-ce que je pourrais développer comme capacités si je m'en donnais les moyens?

Cherchez encore un peu. C'est sûr que vous en oubliez quelques-unes. Peut-être que quelqu'un qui vous connaît bien peut vous aider. Demandez par exemple à quelques personnes de votre entourage de vous décrire en cinq mots. Peut-être apprendrez-vous des choses intéressantes sur vous.

Mes limites

- Qu'est-ce que j'ai toujours de la difficulté à faire? Au travail? Avec mes parents et amis? Dans les activités diverses?
- Qu'est-ce qu'on me reproche souvent?
- Qu'est-ce que je n'ai pas du tout le goût de développer?
- Quels compromis suis-je prêt à faire?

Y a-t-il des postes, des métiers, des tâches qui vous viennent à l'idée lorsque vous considérez vos forces?

Quelles sont les exigences de ces emplois?

Que pouvez-vous faire pour y répondre?

Qui peut vous aider?

Vous avez eu de la difficulté à répondre à ces questions. Rappelez-vous que ce que vous devez « vendre » à un futur employeur, c'est vous. Plusieurs organismes peuvent vous aider à vous connaître et à vous préparer à l'emploi.

Renseignez-vous! Voir fiche Organismes et institutions de soutien à l'emploi.

RÉUSSIR À... ME FAIRE VALOIR LÀ OÙ ON A BESOIN DE MOI

Le défi consiste maintenant à faire en sorte que la personne qui a besoin de vous... s'en rende compte. Pour cela, il vous faudra disposer d'un CV attrayant qui vous permettra d'obtenir des entrevues. Voici aussi quelques conseils éprouvés en matière de recherche d'emploi.

Maintenez un réseau de contacts.	Les rencontres faites lors d'activités bénévoles et sportives peuvent vous mettre sur de bonnes pistes.
Exprimez votre reconnaissance aux gens qui vous apportent une aide et donnez suite à leurs suggestions.	Les gens poursuivront leur aide s'ils constatent que celle-ci est utile et appréciée.
Envoyez des lettres « taillées sur mesure » avec votre CV en réponse à des annonces d'emploi.	Les lettres non personnalisées ne créent pas d'intérêt. La lettre permet de mettre l'accent sur l'adéquation entre vos compétences et les compétences recherchées.
Assurez un suivi par téléphone ou par courriel après avoir envoyé votre CV.	Ces contacts démontrent votre intérêt.
Explorez les domaines qui vous intéressent.	80 % des emplois se créent dans les PME. Bien connaître les entreprises en développement peut créer des possibilités.
Préparez bien vos entrevues.	Renseignez-vous sur l'entreprise et le poste afin de bien faire les liens entre l'emploi offert et vos compétences.
Faites bonne impression quoiqu'il arrive.	Si vous n'êtes pas retenu, peut-être le serez-vous plus tard ou peut-être serez-vous référé ailleurs.
Gardez une attitude confiante et positive.	Au téléphone comme en entrevue, il est important de démontrer votre énergie. Fréquentez des gens qui vous encouragent; évitez les autres!
Soyez patient.	Les étapes du recrutement sont parfois longues. Ne perdez pas votre temps à vous inquiéter. Concentrez vos énergies sur vos objectifs.
Célébrez les étapes franchies.	Chaque étape qui vous rapproche de votre objectif est un succès. Félicitez-vous de les avoir franchies et donnez-vous une récompense.

ATTENTION !

Plusieurs organismes peuvent vous aider à préparer votre curriculum vitae, à rechercher les entreprises où vous devez les envoyer et à préparer vos entrevues.

Renseignez-vous! Voir fiche Organismes et institutions de soutien à l'emploi.

Ce que les employeurs refusent

Voici la liste des principales raisons qui peuvent vous défavoriser pour l'obtention d'un poste.

- Une expression verbale déficiente.
- L'absence de buts, de projets.
- Le manque d'enthousiasme, l'indifférence.
- Un intérêt centré uniquement sur l'offre salariale.
- Des attentes trop grandes pour débuter.
- Un style vestimentaire inapproprié.
- L'arrogance, une image de supériorité, de suffisance.
- L'agressivité.
- Le manque de courtoisie.
- La critique de ses anciens employeurs.
- Les mensonges, les excuses.
- Les regards fuyants.
- L'indécision.
- L'entêtement.
- Le manque de préparation ou un retard à l'entrevue.

SOYEZ AVERTI!

En fait, ils recherchent des gens :

- Intéressés par le poste et l'entreprise.
- Qui veulent apprendre.
- Faisant preuve de bonne volonté et d'initiative.
- Honnêtes.
- Travaillants et motivés.

À VOUS DE JOUER!

RÉUSSIR À... FAIRE MA PLACE DANS UN NOUVEAU MILIEU DE TRAVAIL

Le patron m'a choisi. Mais les autres employés ne l'ont pas encore fait. Comment me faire adopter par eux? Il est possible que mon embauche change certaines de leurs habitudes. Il est possible aussi que certains d'entre eux aient souhaité obtenir le poste que l'on m'a offert. Et si je suis différent d'eux... quel sera leur accueil? Mon intégration dépend encore plus de mes compagnons et compagnes de travail que du patron.

Les gestes qui peuvent m'aider

- Aller vers eux : ne pas rester dans mon coin lors des pauses et des repas.
- M'intéresser à eux, à ce qui les intéresse.
- Tenter d'établir des relations amicales avec quelques personnes qui semblent peu ouvertes et qui peuvent m'aider.
- Collaborer, offrir mon aide.
- Recevoir positivement les questions à mon endroit : ils veulent savoir.
- Faire valoir modestement mes compétences.
- Participer aux activités de groupe.
- M'informer et questionner quand je ne sais pas.
- Demander de l'aide lorsque nécessaire : les gens aiment rendre service.
- Me faire connaître : parler de moi, de mes intérêts.
- Expliquer et reconnaître mes erreurs.
- M'adapter aux façons de faire du groupe.
- Demander poliment ce dont j'ai besoin en l'expliquant.

Les gestes à éviter

- Cacher mes erreurs.
- Agir comme si je savais tout.
- Réagir négativement à un commentaire et me fâcher.
- Faire porter mes manquements par le groupe : retard, travail non fait.
- Accentuer mes différences.
- Critiquer les collègues.

Vous gagnez à être connu pour votre contribution et bientôt les gens qui vous entourent le sauront et vous apprécieront.

Que faire si la situation ne me convient pas?

Si vous faites face à des situations difficiles, il ne vous sera pas utile de vous fâcher ni d'endurer sans rien faire. Ne laissez pas la situation se détériorer.

1. Parlez avec la personne qui peut changer la situation : votre collègue, votre superviseur, votre patron selon le cas.

2. Exposez-lui les faits, sans y mettre trop d'émotions. Il faut que la personne comprenne ce qui se passe. Par exemple : « Lorsque j'ai à faire tel travail, malgré mes demandes, je ne reçois pas l'information à temps et donc je ne réussis pas à le faire à temps » ou « Je ne comprends pas le fonctionnement de… et ça m'amène à faire des erreurs. »

3. Exprimez-lui ce que cette situation vous fait vivre, le sentiment qui vous habite, sans accuser personne. Par exemple : « Je suis inquiet car je crains de faire une erreur » et non pas « On ne me considère pas. »

4. Expliquez ensuite votre besoin en prenant en compte les obligations des autres : « Je comprends que ceux qui doivent me fournir l'information sont très occupés, mais j'ai besoin de cette information pour faire mon travail dans les délais. »

5. Soyez attentif aux préoccupations de l'autre et trouver un terrain d'entente qui vous convienne.

6. Faites ensuite une demande claire et précise : « Dans le cas où j'ai à faire ceci, est-ce que je pourrais avoir l'information le matin afin de mettre en place… »

RÉUSSIR À... FAIRE MON CHEMIN

Quand on veut apprendre, quand on a beaucoup d'imagination et l'esprit d'initiative, quand on aime le changement, il est tentant, après quelques mois, de regarder s'il n'y aurait pas un meilleur milieu de travail ailleurs. Bien que cette recherche de nouveauté puisse apporter des expériences riches en début de carrière, changer d'emploi trop souvent comporte des inconvénients. Le curriculum vitæ pourra donner une image d'instabilité et la richesse de chaque emploi ne sera pas complètement exploitée.

Il est possible de renouveler l'intérêt pour son emploi sans changer d'employeur. Voici quelques moyens :

- Se donner comme défi de maîtriser toutes les tâches reliées à sa fonction.
- Chercher des moyens d'acquérir les façons de faire des gens d'expérience.
- Proposer des projets d'amélioration et s'y investir.
- Suggérer des enrichissements à ses tâches afin d'élargir ses compétences.
- Changer sa routine de travail.
- Se donner des défis personnels.
- Développer des relations amicales avec ses collègues de travail.
- Surveiller les postes qui s'ouvrent à l'interne pouvant correspondre à ses intérêts et poser sa candidature.
- Solliciter de la formation afin d'améliorer ses performances.
- Faire le point avec son supérieur et lui faire part de ses intérêts et de ses besoins.
- Se porter volontaire pour la réalisation d'un projet en dehors de ses tâches régulières.
- Bien évaluer les avantages de son emploi avant de le quitter.

ATTENTION :

Avant de solliciter un nouveau poste, assurez-vous de bien maîtriser celui que vous occupez : vous donnerez ainsi une image de responsabilité et de bon jugement.

MON PROJET DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Le travail que j'ai présentement n'est pas l'emploi rêvé. D'accord. Avant de le laisser, je fais le point.

Quels sont les avantages de ce travail ?

Quels sont les inconvénients de ce travail ?

Qu'est-ce que ce travail peut m'apporter pour l'avenir ? Comment en tirer le plus de profit ?

Quelles sont les connaissances que je peux acquérir dans ce travail ?

Comment les maximiser ? Par quels moyens ?

Quelles sont les habiletés manuelles que je peux développer dans ce travail ?

Comment les maximiser ? Par quels moyens ?

Quelles sont les habiletés sociales (collaboration, ouverture, leadership) que je peux développer dans ce travail ?

Comment les maximiser ? Par quels moyens ?

ORGANISMES ET INSTITUTIONS DE SOUTIEN À L'EMPLOI

NOM	SERVICES					CLIENTÈLE CIBLE					CONTACT
	Présélection et référence de candidats (es)	Stages pratiques en entreprise	Suivi en emploi	Information sur les subventions salariales	Aide-conseil et séminaires	Analphabétisme	Communautés ethnoculturelles	Limitations physiques et /ou intellectuelles	Personnes scolarisées	Jeunes	
Action Main-d'œuvre	•	•	•	•	•	•	•	•		•	www.actionmaindoeuvre.ca Tél. 514 721-4941
Carrefour Jeunesse Emploi (CJE) Rosemont–Petite-Patrie	•		•							•	www.gcsd.qc.ca Tél. 514 279-8725
Centre N A Rive	•	•	•	•		•	•		•	•	www.centrenarive.com Tél. 514 278-2157
Corporation de développement économique communautaire Rosemont–Petite-Patrie					•						www.cdec-rpp.ca Tél. 514 723-0030
Collectif des femmes immigrantes du Québec	•	•	•	•			•		•	•	www.cfiq.ca Tél. 514 279-4246
Collège de Rosemont	•	•					•	•	•	•	www.crosemont.qc.ca Tél. 514 376-1620
École des métiers de l'informatique, du commerce et de l'administration (ÉMICA) de Montréal	•	•			•					•	www.emica.ca Tél. 514 596-4150
Emploi-Québec (Centre local d'emploi Rosemont–Petite-Patrie)	•	•	•	•	•		•	•	•	•	www.emploiquebec.net Tél. 1 888 367-5647
Groupe Conseil Saint-Denis	•	•	•							•	www.gcsd.qc.ca Tél. 514 278-7211
Immigration-Québec Nord de Montréal					•		•		•	•	www.immigration-quebec.gouv.qc.ca Tél. 514 864-9191
Imprime-Emploi	•	•	•	•			•			•	www.imprime-emploi.com Tél. 514 277-7535
Insertech Angus	•	•	•	•			•			•	www.insertech.qc.ca Tél. 514 596-2842
Mode d'emploi, service d'employabilité de l'Ass. des paraplégiques du Québec	•	•	•	•	•			•	•	•	www.paraquad.qc.ca Tél. 514 341-7272
Perspectives Jeunesse		•	•				•			•	www.perspectivesjeunesse.com Tél. 514 722-1851
Projets PART	•	•	•	•				•		•	www.projetspart.ca Tél. 514 526-7278
Service d'aide aux Néo-Québécois et immigrants	•	•	•	•			•		•	•	www.sanqi.qc.ca Tél. 514 842-6891
Services d'aide et de liaison pour immigrants - La Maisonnée	•	•	•	•			•		•	•	www.lamaisonneeinc.org Tél. 514 271-3533
Service d'Entretien Pro-Prêt	•	•	•	•			•			•	info@propret.org Tél. 514 279-3627
Services horticoles Les Pousses urbaines	•	•	•	•	•					•	www.poussesurbaines.com Tél. 514 276-4171

ORGANISMES ET INSTITUTIONS DE SOUTIEN À L'EMPLOI

NOM	SERVICES						CLIENTÈLE CIBLE						CONTACT
	Accueil, référence, évaluation des besoins	Orientation, information scolaire et professionnelle	Aide à la recherche d'emploi	Formation générale	Formation technique ou prrofessionnelle	Stage en milieu de travail	Analphabétisme	Communautés ethnoculturelles	Limitations physiques et /ou intellectuelles	Personnes scolarisées	Jeunes	Toxicomanie, alcoolisme	
Action Main-d'œuvre	•	•	•			•	•	•	•		•		www.actionmaindoeuvre.ca Tél. 514-721-4941
Carrefour Jeunesse Emploi (CJE) Rosemont–Petite-Patrie	•		•								•		www.gcsd.qc.ca Tél. 514 279-8725
Centre N A Rive	•	•	•		•	•	•	•		•	•		www.centrenarive.com Tél. 514 278-2157
Centre d'éducation des adultes Marie-Médiatrice				•							•		www.csdm.qc.ca/marie-mediatrice Tél. 514 596-5150
Collectif des femmes immigrantes du Québec	•	•	•		•	•		•		•	•		www.cfiq.ca Tél. 514 279-4246
Collège de Rosemont	•	•	•	•	•	•		•	•	•	•		www.crosemont.qc.ca Tél. 514 376-1620
Collège Jean-Eudes				•							•		www.jeaneudes.qc.ca Tél. 514 376-5740
Déclic-Initiatives pour la formation et l'emploi des jeunes	•	•	•		•	•					•		www.declic.ca Tél. 514 277-5559
École des métiers de l'informatique, du commerce et de l'administration (ÉMICA) de Montréal	•	•	•		•	•					•		www.emica.ca Tél. 514 596-4150
École des métiers du meuble à de Montréal	•	•	•		•	•				•	•		www.csdm.qc.ca/emmm Tél. 514 596-7919
École Marguerite-de-Lajemmerais		•		•							•		http://margdelaj.csdm.qc.ca Tél. 514 596-5100
École Père-Marquette	•	•		•		•					•		www.csdm.qc.ca/P_Marquette_S Tél. 514 596-4128
Emploi-Québec (Centre local d'emploi Rosemont–Petite-Patrie)	•	•	•	•	•	•		•	•	•	•		http://emploiquebec.net Tél. 1 888 367-5647
Groupe Conseil Saint-Denis		•	•			•					•		www.gcsd.qc.ca Tél. 514 278-7211
Groupe Plein Emploi	•	•	•			•				•	•	•	www.groupepleinemploi.qc.ca Tél. 514 274-5522
Immigration-Québec Nord de Montréal	•		•					•		•	•		www.immigration-quebec.gouv.qc.ca Tél. 514 864-9191
Imprime-Emploi	•	•	•		•	•		•			•		www.imprime-emploi.com Tél. 514 277-7535

SUITE AU VERSO

ORGANISMES ET INSTITUTIONS DE SOUTIEN À L'EMPLOI (SUITE)

NOM	SERVICES						CLIENTÈLE CIBLE						CONTACT
	Accueil, référence, évaluation des besoins	Orientation, information scolaire et professionnelle	Aide à la recherche d'emploi	Formation générale	Formation technique ou prrofessionnelle	Stage en milieu de travail	Analphabétisme	Communautés ethnoculturelles	Limitations physiques et /ou intellectuelles	Personnes scolarisées	Jeunes	Toxicomanie, alcoolisme	
Insertech Angus	•	•	•		•	•		•			•		www.insertech.qc.ca Tél. 514-596-2842
1000 et 1 Usages	•		•					•			•		www.ccreg.org Tél. 514 722-1851
Mode d'emploi, service, d'employabilité de l'Association des paraplégiques du Québec	•	•	•			•			•	•	•		www.paraquad.qc.ca Tél. 514 341-7272
Mon p'tit café de quartier	•				•	•			•		•		www.pcmarronniers.com Tél. 514 253-8608
Rosemount Technology Center	•	•	•		•	•					•		www.rosemount-technology.qc.ca Tél. 514 376-4725
Perspectives Jeunesse	•	•	•			•		•			•		www.perspectivesjeunesse.com Tél. 514 722-1851
Projets PART	•	•	•	•	•	•			•		•		www.projetspart.ca Tél. 514 526-7278
Service d'aide aux Néo-Québécois et immigrants	•	•	•			•		•		•	•		www.sanqi.qc.ca Tél. 514 842-6891
Services d'aide et de liaison pour immigrants - La Maisonnée	•	•	•		•	•		•		•	•		www.lamaisonneeinc.org Tél. 514 271-3533
Service d'Entretien Pro-Prêt	•	•	•		•	•		•			•		info@propret.org Tél. 514-279-3627
Services horticoles Les Pousses urbaines	•	•	•		•	•					•		www.poussesurbaines.com Tél. 514 276-4171